

**ANALISIS *WORK LIFE BALANCE* DAN
ORGANISATIONAL CULTURE SEBAGAI ANTESEDEN *JOB*
SATISFACTION DALAM MEMBENTUK *COMMITMENT* DAN
PENINGKATAN *JOB PERFORMANCE*
(Studi pada Pegawai STAIN Kudus)**



**Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Studi Strata II
pada Jurusan Magister Manajemen
Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta**

Oleh :

Sigit Muttaqin

P100050045

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2017**

HALAMAN PERSETUJUAN

ANALISIS *WORK LIFE BALANCE* DAN *ORGANISATIONAL CULTURE* SEBAGAI ANTESEDEN *JOB SATISFACTION* DALAM MEMBENTUK *COMMITMENT* DAN PENINGKATAN *JOB PERFORMANCE*
(Studi pada Pegawai STAIN Kudus)

PUBLIKASI ILMIAH

oleh:

Sigit Muttaqin

P100050045

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh:

Pembimbing I



Drs. M. Farid Wajdi, MM., Ph.D.

NIK. 494

Pembimbing II



Dr. Muzakar Isa, S.E., M.Si.

NIK. 1171

HALAMAN PENGESAHAN

ANALISIS *WORK LIFE BALANCE* DAN *ORGANISATIONAL CULTURE* SEBAGAI ANTESEDEN *JOB SATISFACTION* DALAM MEMBENTUK *COMMITMENT* DAN PENINGKATAN *JOB PERFORMANCE*
(Studi pada Pegawai STAIN Kudus)

OLEH

Sigit Muttaqin

P100050045

Telah dipertahankan didepan Dewan Penguji
Program Studi Magister Manajemen
Universitas Muhammadiyah Surakarta
Pada hari Kamis, 21 Desember 2017
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan Penguji:

1. Drs. M. Farid Wajdi, M.M., Ph.D. (.....)
(Ketua Dewan Penguji)
2. Dr. Muzakar Isa, S.E., M.Si. (.....)
(Anggota I Dewan Penguji)
3. Drs. Wiyadi, M.Si., Ph.D. (.....)
(Anggota II Dewan Penguji)



Direktur,

Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M.Pd.

NIK. 0014056201

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah publikasi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan diatas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, Desember 2017

Yang membuat pernyataan,




Sigit Muttaqin

ANALISIS *WORK LIFE BALANCE* DAN *ORGANISATIONAL CULTURE* SEBAGAI ANTESEDEN *JOB SATISFACTION* DALAM MEMBENTUK *COMMITMENT* DAN PENINGKATAN *JOB PERFORMANCE* (Studi pada Pegawai STAIN Kudus)

Abstrak

Kepuasan kerja, komitmen organisasi dan peningkatan kinerja karyawan merupakan isu yang menarik untuk dikembangkan dan masih menjadi perdebatan dari hasil studi-studi terdahulu sehingga memberikan peluang untuk mengembangkan suatu model yang dapat menjelaskan fenomena mengenai *work-life balance* dalam mempengaruhi tingkat kepuasan kerja serta pembentukan sikap komitmen dan peningkatan kinerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur seberapa besar pengaruh masing-masing variabel seperti *work-life balance* dan *organisational culture* terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai dan pengaruhnya terhadap *commitment* dan peningkatan *job performance* pegawai. Hasil penelitian yang dilakukan pada seluruh pegawai STAIN Kudus baik yang berstatus PNS maupun Non PNS menunjukkan bahwa dari keenam hipotesis yang diajukan pada hubungan antar variabel terbukti mendukung teori dan penelitian-penelitian yang ada sebelumnya, kecuali pada variabel budaya organisasi yang tidak berpengaruh signifikan pada peningkatan tingkat kepuasan kerja karyawan, Hasil penelitian membuktikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai maka akan meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja pegawai di STAIN Kudus.

Kata kunci; *work-life balance, organisational culture, commitment, job performance*

Abstract

Employee satisfaction, commitment and performance is an interesting issue to develop and it is still a debatable result of previous studies, thus providing an opportunity to develop a model that can explain the phenomenon of work-life balance in influencing the level of job satisfaction and commitment attitude and performance improvement. The purpose of this study is to measure the influence of each variable such as work-life balance and organizational culture to the level of employee job satisfaction and its influence on commitment and increase job performance of employees. The results of research conducted on all employees STAIN Kudus both the status of civil servants and non-civil servants showed that of the six hypotheses that proposed on the relationship between variables proved to support theories and studies that existed before, except on organizational culture variables that have no significant effect on increasing levels employee satisfaction, The results prove that the level of employee job satisfaction will increase the organizational commitment and employee performance in STAIN Kudus.

Keyword; *work-life balance, organisational culture, commitment, job performance*

1. PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada bagaimana ia menarik orang-orang yang direkrut, memotivasi, dan mempertahankan tenaga kerja berkinerja tinggi. Menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tetap menjadi pertanyaan mendasar bagi praktisi manajemen sumber daya manusia. Teori harapan dari Vroom, Porter, dan Lawler, menegaskan bahwa kinerja karyawan tidak hanya bergantung pada jumlah usaha yang dilakukan, tetapi juga pada pengaruh faktor-faktor seperti kemampuan dan sifat seseorang, serta persepsi peran mereka. Periset juga menyarankan agar berbagai faktor organisasi dan karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Muindi, dan K'Obonyo, 2015).

Persaingan antar organisasi mengharuskan mereka untuk lebih memperhatikan efektivitas operasional untuk keunggulan kompetitif. Efektivitas untuk keunggulan kompetitif terutama bergantung pada kinerja angkatan kerja. Namun, hal tersebut di atas berarti bahwa karyawan merupakan sumber daya berharga, mampu memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Pandangan berbasis sumber daya berpendapat bahwa sumber daya manusia dapat memenuhi kriteria sumber daya yang berharga, langka, tidak ada bandingannya, dan tidak dapat diganti. Agar organisasi berhasil, ada kebutuhan untuk menjawab kebutuhan karyawan, terutama pada aspek seperti kualitas hidup kerja dan faktor lain yang dapat berdampak pada kinerja karyawan. Teori Lapangan Kurt Lewin tentang perilaku karyawan menggambarkan hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan kinerja. Menurut teori ini, perilaku individu dipengaruhi oleh bagaimana seseorang memandang dan bereaksi terhadap lingkungan, yang dalam penelitian ini dianggap berarti kualitas lingkungan kerja. Dua faktor tersebut lebih jauh menunjukkan bahwa karakteristik individu (diwujudkan dalam kepribadian) dan persepsi lingkungan dapat mempengaruhi perilaku dan kinerja individu (Muindi, dan K'Obonyo, 2015).

Saat ini perubahan lingkungan peneliti menunjukkan ketertarikan terhadap keseimbangan kehidupan kerja dan konsekuensinya sehingga daerah

ini dipilih untuk tujuan penelitian. Definisi keseimbangan hidup kerja mencakup tiga tema penting. Ini termasuk kebutuhan karyawan untuk mencapai keseimbangan yang dapat diterima antara pekerjaan dan kehidupan keluarga, kebutuhan pemberi kerja untuk memfasilitasi karyawan mereka dengan menyediakan program dan memberikan fleksibilitas kepada karyawan. Dalam keseimbangan kehidupan kerja, seseorang mengelola konflik antara tuntutan berbeda pada waktu dan energinya dengan cara yang memuaskan kebutuhannya akan kesejahteraan. Organisasi yang mendorong keseimbangan kehidupan kerja adalah cara untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang mendukung kesejahteraan organisasi. Ketidakseimbangan kehidupan kerja memiliki hasil negatif untuk fungsi organisasi yang efektif (Arif and Aftab Farooqi, 2014).

Kepuasan karyawan merupakan salah satu tujuan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu. Suatu perusahaan yang memiliki karyawan dengan tingkat kepuasan tinggi maka besar kemungkinan kinerja perusahaan tersebut juga baik. Robbins (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan itu, sebaliknya karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu. Pekerjaan, menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja dan kondisi kerja. Kepuasan kerja adalah penghargaan yang diberikan oleh seorang karyawan sebagai hasil kegiatan produktif selain penghasilannya. Jadi, organisasi harus mempertimbangkan variabel ini untuk memuaskan karyawan agar mempertahankan pekerja terbaik mereka (Noraani Mustapha, 2013). Kepuasan karyawan terhadap kebijakan organisasi menyebabkan produktivitas organisasi lebih besar sebagai hasil dari kinerja karyawan. (Shagufta Sarwar, 2013) Ada hubungan positif antara penghargaan dan kepuasan kerja karyawan. Organisasi mendapatkan produktivitas tinggi ketika pekerja mereka merasa puas dengan kebijakan dan praktik organisasi.

Sebuah komitmen merupakan hal yang penting untuk dijadikan ukuran karyawan untuk menuju kesuksesan perusahaan. Ketika kepuasan kerja karyawan meningkat, maka tingkat komitmen organisasi karyawan menjadi tinggi. Menurut Nijhof, De Jong dan Beukhof (1998), komitmen organisasi mengacu pada penerimaan nilai-nilai organisasi dan kesediaan untuk tinggal. Karyawan yang merasa puas menginginkan berada di tempat kerja yang sama, hal tersebut membuat komitmen meningkat, mengurangi keinginan untuk berpindah. dan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Kepuasan, komitmen dan kinerja karyawan merupakan isu yang menarik untuk dikembangkan. Kinerja yang dimaksud adalah menunjukkan efisiensi dan efektifitas kerja. Secara teoritis, isu tersebut masih menjadi perdebatan hasil studi–studi terdahulu. Hal ini dikarenakan keragaman permasalahan, obyek amatan studi, metode riset serta variabel amatan yang menyebabkan konstruk yang beragam. Kondisi yang demikian ini, memberikan peluang untuk mengembangkan suatu model yang dapat menjelaskan fenomena mengenai *work life balance* dan *work life conflict* dalam mempengaruhi tingkat kepuasan kerja serta pembentukan sikap komitmen dan peningkatan kinerja. Kebanyakan studi terdahulu masih mengindikasikan terdapatnya keterbatasan variabel amatan serta keragaman variabel lain sebagai outcome dari *work life balance* (lihat Akram and Hassaan, 2013; Arif and Aftab Farooqi, 2014; Azeem and Akhtar, 2014; Muindi, dan K’Obonyo, 2015).

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka dilakukan penelitian pada institusi STAIN Kudus dengan judul “Analisis *Work Life Balance* dan *Organisational Culture* sebagai Antecedent *Job Satisfaction* dalam membentuk *Commitment* dan Peningkatan *Job Performance*”.

1.1 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada, maka dirumuskan perumusan permasalahan dalam penelitian adalah sebagai berikut: Apakah

Work Life Balance berpengaruh pada tingkat Kepuasan Kerja pegawai (*Job Satisfaction*)?

1. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh pada Persepsi Komitmen Organisasi (*Perceived Organization Commitment*)?
2. Apakah *Organisational Culture* berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja pegawai (*Job Satisfaction*)?
3. Apakah Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*) berpengaruh pada Persepsi Komitmen Organisasi (*Perceived Organization Commitment*)?
4. Apakah Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*) berpengaruh pada Kinerja pegawai (*Job Performance*)? dan
5. Apakah Persepsi Komitmen Organisasi (*Perceived Organization Commitment*) berpengaruh pada Kinerja pegawai (*Job Performance*)?

1.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, dapat di kemukakan tujuan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Untuk menganalisis dampak *Work Life Balance* pada tingkat kepuasan kerja pegawai
2. Untuk menganalisis dampak *Work Life Balance* pada persepsi komitmen organisasi
3. Untuk menganalisis dampak *Organisational Culture* pada tingkat kepuasan kerja pegawai
4. Untuk menganalisis dampak kepuasan kerja pada persepsi komitmen organisasi
5. Untuk menganalisis dampak kepuasan kerja pada kinerja pegawai, dan
6. Untuk menganalisis dampak persepsi komitmen organisasi pada kinerja pegawai.

1.3 WLB/ *Work Life Balance*

Praktik keseimbangan hidup kerja adalah perubahan organisasi yang dirancang untuk mengurangi konflik keluarga dengan pekerjaan.

Praktik keseimbangan kehidupan kerja ini memungkinkan karyawan efektif dalam pekerjaan dan peran pribadi. Semakin banyak kontrol yang dimiliki karyawan terhadap kehidupan mereka, semakin mampu mereka menyeimbangkan pekerjaan dan keluarga. Arif dan Farooqi, (2014) mengutip pendapat Iqan Iqbal, (2010) yang menyimpulkan bahwa, keseimbangan antara peran kerja dan non kerja yang berhasil bermanfaat bagi karyawan dan perusahaan. Keseimbangan dalam domain kerja dan kehidupan ini meningkatkan kualitas hubungan pribadi dan hasil organisasi. Lebih lanjut menurut Arif dan Farooqi, (2014) Keseimbangan hidup kerja adalah dorongan untuk kepuasan karyawan. Banyak organisasi merasa perlu adanya keseimbangan kehidupan kerja yang meliputi retensi tenaga kerja yang berharga, mengurangi konflik keluarga, dan mengurangi stres karyawan, kepuasan kerja dan keseimbangan kehidupan yang lebih baik. Praktik keseimbangan kehidupan kerja perlu didukung dan didorong pada budaya tempat kerja. Budaya organisasi yang kuat dan mendukung meningkatkan niat karyawan untuk tetap berada dalam organisasi.

Pendapat Felicity Asiedu-Appiah, (2013) yang dikutip Arif dan Farooqi, (2014) menyimpulkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di tempat kerja dan rumah. Perbedaan gender ada dalam kebutuhan keseimbangan kehidupan kerja karena tanggung jawab kerja dan non-pekerjaan berbeda untuk pria dan wanita. Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa perempuan menunjukkan lebih banyak kebutuhan keseimbangan kehidupan kerja dibandingkan dengan laki-laki. Seseorang mendapatkan kepuasan dalam kehidupan dari pekerjaan dan domain keluarga. Penelitian menemukan bahwa praktik keseimbangan kerja mempengaruhi keseluruhan organisasi dan kinerja individu.

1.4 *Organisational Culture*

Robbins (2001) mendefinisikan budaya organisasi sebagai "sistem makna bersama nilai-nilai yang dimiliki oleh anggota organisasi yang

membedakan satu organisasi dengan organisasi lain". Sastra juga mendukung budaya organisasi sebagai faktor penting yang mempengaruhi EB. Barrow and Mosley (2005) mengemukakan bahwa EB dapat diperkuat dengan menyoroti dan mempromosikan aspek-aspek penting dari budaya langsung sebuah organisasi. Ini karena budaya kerja setiap organisasi itu unik dan bisa bertindak sebagai proposisi nilai karyawannya, membedakannya dari perusahaan pesaing (Tanwar and Prasad, 2016).

1.5 *Job Satisfaction*

Organisasi yang sukses menganggap semangat kerja dan kepuasan kerja karyawan menjadi penting dalam kinerja. Muindi, dan K'Obonyo, (2015) mengutip beberapa pendapat mengenai kepuasan kerja, Menurut Locke (1976), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang, atau sikap dan perasaan orang tentang pekerjaan mereka (Armstrong, 2006). Di sisi lain, Schneider dan Snyder (1975) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai evaluasi pribadi terhadap kondisi yang ada dalam pekerjaan, atau hasil yang timbul sebagai akibat memiliki pekerjaan. Selanjutnya, Spector (1997) menegaskan bahwa kepuasan kerja adalah sejauh mana orang menyukai (kepuasan) atau ketidaksukaan (tidak puas) pekerjaan mereka. Selain itu, Spector mengemukakan variabel yang berkaitan dengan kepuasan kerja meliputi pencapaian, kemajuan, peningkatan pekerjaan, pengayaan kerja, dan kerja tim. Kepuasan kerja berkaitan dengan persepsi dan evaluasi individu terhadap pekerjaannya, dan persepsi ini dipengaruhi oleh keadaan unik seseorang seperti kebutuhan, nilai, dan harapan. Umumnya, peneliti telah mengambil tiga pendekatan umum untuk menjelaskan alasan kepuasan kerja. Alasan ini mencakup karakteristik pekerjaan, pemrosesan informasi sosial (karakteristik organisasi), dan pendekatan disposisi (karakteristik pekerja) (Glisson & Durick, 1988; Jex, 2002). Sehubungan dengan pendekatan karakteristik pekerjaan, penelitian telah mengungkapkan

bahwa sifat pekerjaan individu atau karakteristik organisasi tempat individu bekerja, terutama menentukan kepuasan kerja (Jex, 2002). Ini adalah pandangan yang sama yang diadopsi oleh Hackman dan Oldham (1980) yang memandang karakteristik pekerjaan sebagai aspek pekerjaan yang menghasilkan kondisi ideal untuk tingkat motivasi, kepuasan, dan kinerja tinggi. Pendekatan kedua memandang kepuasan kerja berdasarkan pada pemrosesan informasi sosial (karakteristik organisasi).

Muindi, dan K'Obonyo, (2015) berpendapat, Selama pemrosesan informasi sosial, karyawan melihat rekan kerja untuk memahami dan mengembangkan sikap tentang lingkungan kerja mereka. Dengan kata lain, jika karyawan mengamati bahwa rekan kerja mereka positif dan puas, kemungkinan besar mereka akan terpuaskan. Secara umum, penelitian tentang teori pemrosesan informasi sosial mendukung gagasan bahwa lingkungan sosial memiliki pengaruh terhadap sikap, perilaku, dan kepuasan kerja karyawan. Pendekatan disposisi menegaskan bahwa disposisi internal adalah dasar untuk menjelaskan kepuasan kerja.

1.6 *Organisational Commitment*

Menurut Chen *et al* (2010), komitmen organisasi mengacu pada penerimaan nilai-nilai organisasi dan kemauan untuk tetap tinggal. Allen dan Meyer mengajukan tiga komponen model komitmen organisasi dengan dua fokus lainnya: supervisor dan kelompok kerja. Dimensinya adalah sebagai berikut:

1. Komitmen afektif mengacu pada keterikatan emosional karyawan terhadap, identifikasi dan keterlibatan dengan organisasi (atau atasan).
2. Komitmen berkelanjutan didasarkan pada biaya yang diasosiasikan oleh karyawan dengan meninggalkan organisasi (atau atasan).
3. Komitmen normatif mengacu pada perasaan kewajiban karyawan untuk tetap berada di dalam organisasi (atau supervisor).

Sopiah (2008) memberikan definisi komitmen organisasi adalah derajat yang mana pegawai percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi

dan akan tetap tinggal atau tidak meninggalkan organisasi. Komitmen Organisasi adalah sampai tingkat mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, dan berniat mempertahankan keanggotaan dalam organisasi itu (Robbins, 2008). Putrana, Fathoni, dan Warso, (2016) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah loyalitas karyawan terhadap organisasi, kesediaan dan kemauan untuk berusaha menjadi bagian dari organisasi, serta keinginan untuk bertahan di dalam organisasi. Ketiga komponen dari komitmen menyebabkan berbagai konsekuensi yang berbeda dengan perilaku kerja, seperti kehadiran, kinerja, dan kemauan untuk memenuhi panggilan tugas. Dasar dari argumen tersebut, tentu saja konsekuensinya berbeda pada masing-masing komponen komitmen.

Arif dan Farooqi, (2014) mengutip Maria batool, (2013) yang menyimpulkan bahwa stres kerja dan komitmen organisasional berhubungan negatif, namun tidak ada hubungan negatif yang signifikan antara sub variabel (efektif, berkelanjutan, dan komitmen normatif). Bila stres berkurang, kinerja organisasi dan individu akan meningkat dan karyawan lebih berkomitmen dengan organisasi sebagai hasil produktivitas yang lebih tinggi. Bila tingkat stres berkurang, karyawan lebih bersemangat dan termotivasi terhadap pekerjaan mereka. Menurut (Sajid Bashir, 2008) Kebijakan kehidupan kerja dan peluang karir berkorelasi dengan komitmen organisasi. Tapi karakteristik pekerjaan tidak menentukan komitmen organisasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran karyawan dipengaruhi oleh konflik peran kerja. Organisasi dapat menggunakan kebijakan kehidupan kerja yang berbeda untuk mengurangi konflik kehidupan kerja dan mendorong komitmen organisasional.

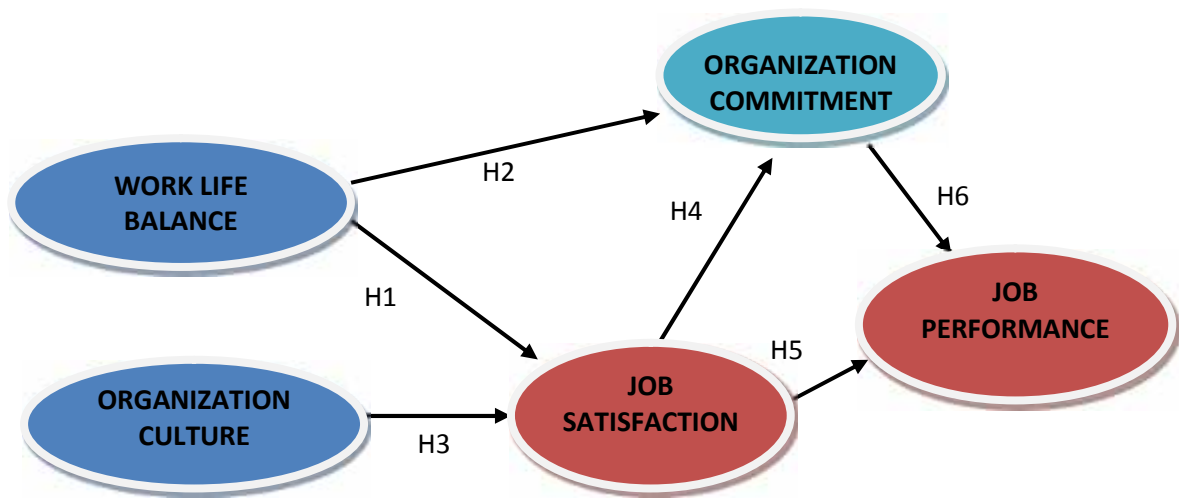
1.7 *Job Performance*

Muindi, dan K'Obonyo, (2015), Kinerja karyawan dapat didefinisikan dari perspektif perilaku atau hasil. Makanya, itu bisa

dianggap sebagai konsep multi dimensi. Campbell (1990) menggambarkan kinerja sebagai variabel tingkat individu yang membedakan kinerja karyawan dari kinerja organisasi. Ketika mengkonseptualisasikan kinerja karyawan, seseorang harus membedakan antara aspek perilaku tindakan dan aspek hasil kinerja. Aspek perilaku mengacu pada apa yang dilakukan seseorang dalam situasi kerja dan hubungannya dengan tujuan organisasi, sedangkan aspek outcome mengacu pada konsekuensi dan hasil perilaku individu dan dapat dipengaruhi oleh faktor lingkungan. Membedakan antara tugas dan kinerja kontekstual dan mengacu pada kinerja tugas sebagai kemampuan seseorang yang dengannya dia melakukan aktivitas yang berkontribusi secara langsung atau tidak langsung terhadap bidang teknis organisasi. Namun, kinerja kontekstual mengacu pada aktivitas yang tidak berkontribusi pada inti teknis, namun mendukung lingkungan organisasi, sosial, dan psikologis dimana tujuan organisasi dikejar. Kinerja tugas berbeda dari kinerja kontekstual dalam tiga cara. Pertama, dalam kinerja tugas, kegiatan bervariasi antar pekerjaan, sedangkan dalam kondisi kontekstual, aktivitasnya serupa. Kedua, kinerja tugas berhubungan dengan kemampuan, sedangkan kinerja kontekstual berhubungan dengan kepribadian dan motivasi. Ketiga, kinerja tugas lebih diresepsikan dan merupakan perilaku *in-role*, sedangkan kinerja kontekstual lebih discretionary dengan perilaku *extra-role* (Motowidlo & Schmit, 1999). Campbell (1990) mengajukan delapan faktor model kinerja pekerjaan. Di antara delapan komponen kinerja yang diusulkan, lima faktor mengacu pada kinerja tugas termasuk kemampuan tugas spesifik pekerjaan, kemampuan tugas tidak spesifik pekerjaan, kemampuan tugas komunikasi tertulis dan lisan, pengawasan dalam hal posisi supervisor atau kepemimpinan, dan sebagian manajemen / administrasi. Selanjutnya, tiga faktor lainnya adalah faktor kontekstual seperti menunjukkan usaha, menjaga disiplin pribadi, dan memfasilitasi kinerja rekan kerja dan tim. Pada tingkat yang sangat umum, seseorang dapat membedakan antara dua jenis kinerja kontekstual: perilaku yang terutama melibatkan kelancaran

fungsi organisasi seperti pada saat sekarang, dan perilaku proaktif yang bertujuan untuk mengubah dan memperbaiki prosedur kerja dan proses organisasi.

1.8 Kerangka Pikir dan Hipotesis Penelitian



1.9 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah kesimpulan sementara atau reposisi tentatif hubungan antara dua variabel atau lebih terhadap permasalahan yang diteliti sampai terbukti melalui data yang terkumpul.

- H1. Work Life Balance secara langsung berpengaruh signifikan pada tingkat kepuasan kerja**
- H2. Work Life Balance secara langsung berpengaruh signifikan pada persepsi komitmen organisasi**
- H3. Organisational Culture secara langsung berpengaruh signifikan pada tingkat kepuasan kerja**
- H4. Kepuasan kerja secara langsung berpengaruh signifikan pada persepsi komitmen organisasi**
- H5. Kepuasan kerja secara langsung berpengaruh signifikan pada kinerja**

H6. Persepsi komitmen organisasi secara langsung berpengaruh signifikan pada kinerja.

1.10 Jenis Penelitian

Metode penelitian yang peneliti gunakan adalah penelitian survey dengan jenis penelitian penjelasan (*explanatory*) dengan studi khalayak, menurut Singarimbun dan Effendy (2006:4-5), “Penelitian penjelasan yang dimaksud untuk menyoroti hubungan antar variabel dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan”.

1.11 Populasi, Sample , dan Sampling

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai STAIN Kudus yang berjumlah 110 orang pegawai, terdiri: 51 orang pegawai status PNS dan 59 orang status Non-PNS. Seluruh populasi akan digunakan sebagai responden, maka penelitian adalah penelitian populasi.

Sampel (*sample*) adalah sebagian dari populasi. Sampel terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi. Dengan kata lain, sejumlah, tapi tidak semua elemen populasi akan membentuk sampel (Sekaran, 2006: 123). Namun apabila jumlah sampel yang terlalu banyak dan tidak memungkinkan untuk dilakukan penarikan sampel seluruhnya, maka penelitian akan menggunakan rekomendasi untuk menggunakan *Maximum Likelihood Estimator* (MLE) yaitu penarikan sampel antara 100-200 sampel (Ferdinand, 2006:49). Sampel minimum yang disarankan dalam penggunaan SEM adalah lebih dari 100 (metode terendah yaitu *maximum likelihood* yang mensyaratkan sampel minimum 100-200) atau minimal 5-10 kali jumlah observasi. Sampel minimum yang direkomendasikan untuk parameter atau indikator sejumlah.

Dikarenakan syarat kecukupan sampel atau jumlah sampel tidak memenuhi syarat pengambilan sampel minimum SEM parametrik (*Covariance Based SEM*) maka penelitian tidak dianalisis menggunakan statistik SEM parametrik (*Covariance Based SEM*), maka pengujian

dalam penelitian ini akan dilanjutkan menggunakan alat analisis statistik SEM non-parametrik atau dikenal SEM berbasis komponen (*Component Based SEM*), yang merupakan alternatif dari *Covariance Based SEM* atau SEM Parametrik (Ghozali, 2008:4). Adapun alat analisis yang akan digunakan menggunakan bantuan program GSCA (*Generalized Structured Component Analysis*) salah satu program/ *software* pengujian SEM berbasis komponen.

1.12 Definisi Variabel dan Definisi Operasional

Definisi variabel dan definisi operasional variabel, bertujuan untuk mendefinisikan variabel dari masing-masing variabel yang akan diukur dalam penelitian dan memberikan definisi operasionalnya sebagai pengukuran variabel-variabel yang akan diteliti dengan menggunakan pengukuran skala likert (*likert scale*). Skala yang digunakan adalah skala likert dari nilai 1 sampai dengan 5 mulai dari Sangat Tidak Setuju (STS) = skor 1, Tidak Setuju (TS) = skor 2, Kurang Setuju (KS) = skor 3, Setuju (S) = skor 4, sampai Sangat Setuju (SS) = skor 5 untuk mengukur persepsi responden atas apa yang mereka rasakan dan alami sehingga dapat mewakili persepsi mereka atas variabel-variabel yang diamati dalam penelitian.

Work-Life Balance

Praktik keseimbangan hidup-kerja (*Work-Life Balance*) adalah perubahan organisasi yang dirancang untuk mengurangi konflik keluarga dengan pekerjaan. Praktik keseimbangan kehidupan kerja ini memungkinkan karyawan efektif dalam pekerjaan dan peran pribadi. Pengukuran variabel *Work-Life Balance* diukur dengan 5 indikator menggunakan skala pengukuran 1-5 (skala likert).

Budaya organisasi

Robbins (2001) mendefinisikan budaya organisasi sebagai "sistem makna bersama nilai-nilai yang dimiliki oleh anggota organisasi yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lain". Sastra juga

mendukung budaya organisasi sebagai faktor penting yang mempengaruhi EB. Barrow and Mosley (2005) mengemukakan bahwa EB dapat diperkuat dengan menyoroti dan mempromosikan aspek-aspek penting dari budaya langsung sebuah organisasi. Pengukuran variabel budaya organisasi diukur dengan 5 indikator menggunakan skala pengukuran 1-5 (skala likert).

Kepuasan Kerja Karyawan

Muindi, dan K'Obonyo, (2015) mengutip beberapa pendapat mengenai kepuasan kerja, Menurut Locke (1976), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang, atau sikap dan perasaan orang tentang pekerjaan mereka (Armstrong, 2006). Di sisi lain, Schneider dan Snyder (1975) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai evaluasi pribadi terhadap kondisi yang ada dalam pekerjaan, atau hasil yang timbul sebagai akibat memiliki pekerjaan. Pengukuran variabel kepuasan kerja karyawan diukur dengan 7 indikator menggunakan skala pengukuran 1-5 (skala likert).

Komitmen organisasi

Menurut Chen *et al* (2010), komitmen organisasi mengacu pada penerimaan nilai-nilai organisasi dan kemauan untuk tetap tinggal. Allen dan Meyer mengajukan tiga komponen model komitmen organisasi dengan dua fokus lainnya: supervisor dan kelompok kerja. Pengukuran variabel Komitmen organisasi diukur dengan 18 indikator menggunakan skala pengukuran 1-5 (skala likert), terdiri dari: 6 indikator Afektif, 6 indikator kontinu, dan 6 indikator normatif.

Kinerja Pegawai

Muindi, dan K'Obonyo, (2015), Kinerja karyawan dapat didefinisikan dari perspektif perilaku atau hasil. Campbell (1990) menggambarkan kinerja sebagai variabel tingkat individu yang membedakan kinerja karyawan dari kinerja organisasi. Pengukuran variabel kinerja pegawai diukur dengan 10 indikator menggunakan skala

pengukuran 1-5 (skala likert), terdiri dari: 6 indikator kuantitas kerja dan 4 indikator kualitas personal.

2. METODE ANALISIS

Generalized structured component analysis (GSCA) yang dikembangkan oleh Hwang dan Takane, (2004) adalah pendekatan berbasis komponen untuk pemodelan persamaan struktural (SEM), di mana komposit atau komponen tertimbang variabel yang diamati berfungsi sebagai proxy untuk variabel laten. GSCA ini memperkirakan parameter melalui kuadrat terkecil (Hwang dan Takane, 2014) dan karenanya tidak memerlukan asumsi normalitas multivariat tentang indikator dan jarang mengalami konvergensi, bahkan dalam sampel kecil sekalipun. Seperti yang akan ditunjukkan segera, GSCA mengekspresikan semua sub-model ke dalam formasi model tunggal, yang pada gilirannya memfasilitasi turunan dari kriteria optimasi global yang secara konsisten diminimalkan untuk memperkirakan parameter. Selain itu, analisis ini dapat ditangani dengan analisis yang lebih kompleks (misalnya, analisis beberapa kelompok terbatas, analisis indikator diskrit, dan lain-lain) Secara langsung dan koheren, meminimalkan kriteria pengoptimalan tunggal. Karena penggunaan praktis dan fleksibilitasnya, GSCA telah diterapkan pada berbagai studi psikologis dan bio-medis (misalnya, Hwang et al., 2012, 2013; Jung et al., 2012; Romdhani et al., 2015) .

Metode GSCA juga digunakan untuk mengatasi kelemahan covariance based SEM pada AMOS dan Lisrel yang memiliki keterbatasan karena mengasumsikan jumlah sampel yang besar, data harus terdistribusi secara normal multivariate, indikator harus dalam bentuk reflektif, model harus berdasarkan pada teori dan adanya indeterminacy (Hwang et al., 2008). Analisis SEM berbasis komponen GSCA adalah alternatif yang lebih baik dibandingkan dengan PLS, yaitu memiliki parameter recovery yang lebih baik (Hwang et al., 2008). Namun demikian, GSCA juga dapat diterapkan pada model struktural yang dasar teorinya sudah kuat, atau dengan kata lain sebagai metode analisis

konfirmatori. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan membandingkan nilai critical ratio (C.R) dengan nilai Z value.

3. HASIL PENELITIAN

Pengujian analisis hipotesis dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *component* atau *variance* (*Component Based SEM*) yang bersifat non-parametrik, yaitu: *Generalized Structured Component Analysis* (GSCA). Sebagai alternatif *covariance based SEM*, pendekatan *variance based* atau *component based* dengan GSCA orientasi analisis bergeser dari menguji model kausalitas/teori ke *component based predictive model* (prediksi).

Hasil pengujian CFA (*Confirmatory Factor Analysis*) 1st Order menunjukkan bahwa kelima indikator budaya organisasi memiliki nilai CR > 1,96 (* = level signifikansi 5%) atau $p < 0,05$, baik pada uji validitas *loading*, *weight*, maupun *SMC* (*Squared Multiple Correlation*). Sehingga dapat dinyatakan bahwa kelima indikator budaya organisasi telah valid dari ketiga pengujian validitas yang syaratkan dalam GSCA. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kelima indikator WLB (*work life balance*) memiliki nilai CR > 1,96 (* = level signifikansi 5%) atau $p < 0,05$, baik pada uji validitas *loading*, *weight*, maupun *SMC* (*Squared Multiple Correlation*). Sehingga dapat dinyatakan bahwa seluruh indikator WLB telah valid dari ketiga pengujian validitas yang syaratkan dalam GSCA. Hasil pengujian menunjukkan bahwa ketujuh indikator kepuasan kerja karyawan memiliki nilai CR > 1,96 (* = level signifikansi 5%) atau $p < 0,05$, baik pada uji validitas *loading*, *weight*, maupun *SMC* (*Squared Multiple Correlation*). Sehingga dapat dinyatakan bahwa seluruh indikator kepuasan kerja karyawan telah valid dari ketiga pengujian validitas yang syaratkan dalam GSCA. Hasil pengujian menunjukkan bahwa 10 indikator kinerja kerja karyawan memiliki nilai CR > 1,96 (* = level signifikansi 5%) atau $p < 0,05$, baik pada uji validitas *loading*, *weight*, maupun *SMC* (*Squared Multiple Correlation*).

Sehingga dapat dinyatakan bahwa seluruh indikator kinerja kerja karyawan telah valid dari ketiga pengujian validitas yang syaratkan dalam GSCA.

Hasil uji reliabilitas variabel WLB, Budaya Organisasi, kepuasan kerja, komitmen, dan kinerja kerja karyawan memiliki nilai AVE dan *Cronbach Alpha* > 0,5. Hasil menunjukkan bahwa seluruh item pada masing-masing variabel yang diteliti telah reliabel atau handal.

Hasil pengujian CFA (*Confirmatory Factor Analysis*) 2nd Order menunjukkan bahwa kedelapan belas indikator dari ketiga dimensi komitmen organisasi memiliki nilai CR > 1,96 (* = level signifikansi 5%) atau $p < 0,05$, baik pada uji validitas *loading*, *weight*, maupun *SMC* (*Squared Multiple Correlation*). Sehingga dapat dinyatakan bahwa seluruh indikator kepuasan kerja karyawan telah valid dari ketiga pengujian validitas yang syaratkan dalam GSCA. Hasil uji reliabilitas variabel komitmen organisasi: *affective* memiliki nilai AVE = 0.643 dan *Cronbach Alpha* = 0.872; *continuance* memiliki nilai AVE = 0.592 dan *Cronbach Alpha* = 0.858; *normative* memiliki nilai AVE = 0.555 dan *Cronbach Alpha* = 0.832 ketiga dimensi dari kedua nilai pengujian (AVE dan Alpha) memiliki nilai > 0,5. Hasil menunjukkan bahwa seluruh item variabel komitmen organisasi telah reliabel atau handal.

Tabel. 1 Evaluasi Goodness-of-Fit Indices

Indeks Model	Hasil Analisis
FIT	0.550
AFIT	0.541
GFI	0.987
SRMR	0.154
NPAR	102

Hasil pengujian struktural secara lengkap terangkum pada tabel 2 untuk menjawab seluruh hipotesis yang di ajukkan dalam penelitian ini:

Tabel.2 Hasil Pengujian Struktural

Hubungan Variabel	Path Coefficients			Keterangan
	Estimate	SE	CR	
Org Culture->Job Satis	0.172	0.101	1.71	Rejected
WLB->Job Satis	0.591	0.086	6.85*	Accepted
WLB->Commitment	0.354	0.130	2.72*	Accepted
Job Satis->Job Perform	0.360	0.114	3.14*	Accepted
Job Satis->Commitment	0.393	0.121	3.24*	Accepted
Commitment->Job Perform	0.442	0.102	4.32*	Accepted

CR* = significant at .05 level

Hasil pengujian struktural untuk menguji hipotesis diperoleh hasil bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja karyawan secara langsung, hasil tersebut ditunjukkan oleh perolehan nilai estimate sebesar 0,172 dengan nilai CR sebesar 1,71 < 1,96 (level signifikansi 5% atau 0,05). Hal tersebut mengindikasikan bahwa budaya organisasi bukan lah dianggap variabel penting dalam mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja karyawan. Semakin tinggi budaya organisasi belum dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara langsung.

Hasil pengujian struktural untuk menguji hipotesis diperoleh hasil bahwa WLB berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja karyawan secara langsung, hasil tersebut ditunjukkan oleh perolehan nilai estimate sebesar 0,591 dengan nilai CR sebesar 6,85 > 1,96 (level signifikansi 5% atau 0,05). Hal tersebut mengindikasikan bahwa WLB merupakan variabel yang dianggap penting dalam mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja karyawan. Semakin tinggi/semakin baik WLB maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara langsung dan signifikan.

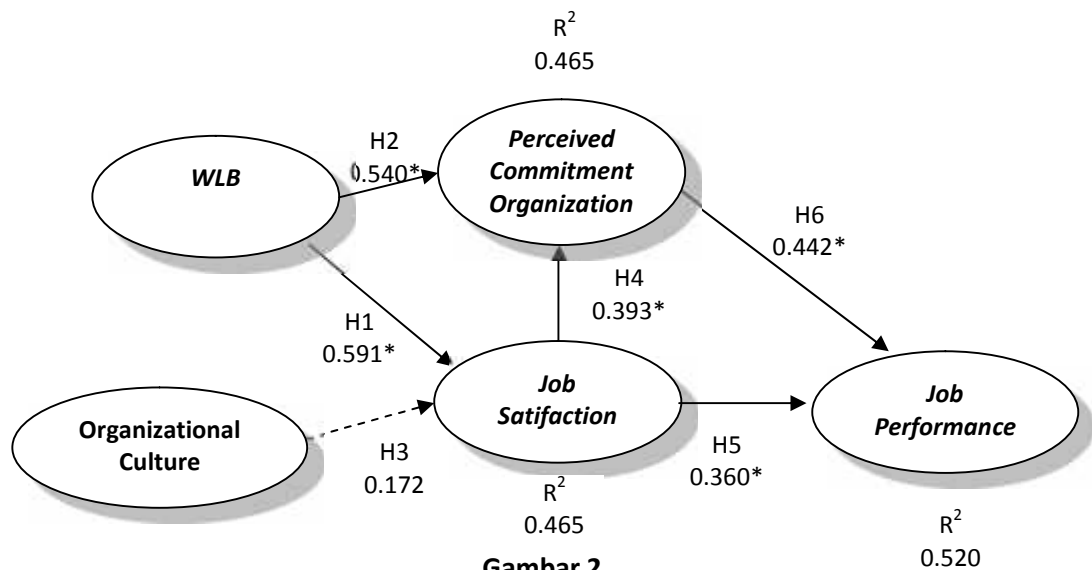
Hasil pengujian struktural untuk menguji hipotesis diperoleh hasil bahwa WLB berpengaruh signifikan pada komitmen organisasi secara langsung, hasil tersebut ditunjukkan oleh perolehan nilai estimate sebesar 0,354 dengan nilai CR sebesar 2,72 > 1,96 (level signifikansi 5% atau 0,05). Hal tersebut mengindikasikan bahwa WLB merupakan variabel yang dianggap penting dalam mempengaruhi peningkatan komitmen organisasi. Semakin tinggi WLB maka akan dapat meningkatkan komitmen secara

langsung dan signifikan, dan sebaliknya apabila WLB rendah maka akan berpengaruh menurunkan komitmen organisasi.

Hasil pengujian struktural untuk menguji hipotesis diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan pada kinerja kerja pegawai/karyawan secara langsung, hasil tersebut ditunjukkan oleh perolehan nilai estimate sebesar 0,393 dengan nilai CR sebesar 3,24 > 1,96 (level signifikansi 5% atau 0,05). Hal tersebut mengindikasikan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel yang dianggap penting dalam mempengaruhi peningkatan komitmen organisasi. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai maka akan meningkatkan komitmen secara langsung dan signifikan, dan sebaliknya jika tingkat kepuasan kerja pegawai rendah, akan berpengaruh menurunkan komitmen organisasi.

Hasil pengujian struktural untuk menguji hipotesis diperoleh hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan pada kinerja kerja pegawai/karyawan secara langsung, hasil tersebut ditunjukkan oleh perolehan nilai estimate sebesar 0,360 dengan nilai CR sebesar 3,14 > 1,96 (level signifikansi 5% atau 0,05). Hal tersebut mengindikasikan bahwa komitmen organisasi merupakan variabel yang dianggap penting dalam mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Semakin tinggi/semakin baik tingkat kepuasan kerja pegawai maka akan dapat meningkatkan kinerja kerja pegawai secara langsung dan signifikan, dan begitu pula sebaliknya apabila tingkat komitmen organisasi rendah maka akan berpengaruh menurunkan kinerja kerja pegawai.

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh WLB dan budaya organisasi sebesar 46,5%. Kinerja dapat dijelaskan oleh komitmen dan kepuasan kerja karyawan sebesar 52,4%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel diluar model/tidak diteliti. Penerapan hasil analisis pada model penelitian selengkapny dapat di lihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 2
Hasil pada Model Penelitian

Keterangan:

*= Berpengaruh pada level signifikansi 0,05 (5%)

4. PENUTUP

Temuan penelitian menunjukkan hasil bahwa dari keenam hipotesis yang diajukan pada hubungan antar variabel yang diteliti terdapat 5 hubungan atau hipotesis yang diajukan diterima (terbukti) atau terbukti mendukung teori dan penelitian-penelitian yang ada sebelumnya, dan terdapat satu hipotesis atau hubungan antar variabel yang tidak terbukti (ditolak).

WLB berpengaruh signifikan pada peningkatan tingkat kepuasan kerja ($p < 0,05$) dan pada komitmen organisasi ($p < 0,05$). Maka hipotesis pertama dan kedua yang diajukan dalam penelitian ini terbukti. Semakin baik WLB di STAIN Kudus akan mempengaruhi secara langsung dan signifikan pada tingkat kepuasan kerja pegawai maupun komitmen mereka.

Temuan penelitian menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan pada peningkatan tingkat kepuasan kerja karyawan ($p > 0,05$), maka ketiga dalam penelitian ini ditolak. Semakin tinggi budaya organisasi belum dapat mempengaruhi secara signifikan pada

tingkat kepuasan kerja karyawan, dan begitupun sebaliknya apabila budaya organisasi rendah maka belum tentu dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja pegawai secara signifikan. Maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini ditolak (tidak terbukti).

Hasil penelitian membuktikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai maka akan semakin meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja pegawai di STAIN Kudus. Hal tersebut dapat dilihat pada perolehan nilai $CR > 1,96$ dengan probabilitas $< 0,05$ (*). Maka hipotesis keempat dan kelima yang diajukan dalam penelitian ini terbukti.

Persepsi komitmen organisasi berpengaruh signifikan pada kinerja kerja pegawai. Hal tersebut dapat dilihat pada hasil analisis dengan perolehan nilai $CR > 1,96$ dengan probabilitas $< 0,05$. Yang berarti bahwa semakin tinggi persepsi komitmen organisasi maka akan semakin meningkatkan kinerja kerja pegawai secara langsung dan signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arif, Bushra and Farooqi, Yasir Aftab. 2014. Impact of Work Life Balance on Job Satisfaction and Organizational Commitment Among University Teachers: A Case Study of University of Gujrat, Pakistan. *International Journal of Multidisciplinary Sciences and Engineering*, vol. 5, no. 9, september 2014.
- Armstrong, M. 2006. *A Handbook of Human Resource Management Practice* (10th edn). London, Kogan page.
- Azeem, Syed Mohammad and Akhtar, Nadeem. 2014. The Influence of Work Life Balance and Job Satisfaction on Organizational Commitment of Healthcare Employees. *International Journal of Human Resource Studies* ISSN 2162-3058. 2014, Vol. 4, No. 2.
- Campbell, J. P. 1990. Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 1, pp. 687–732). Palo Alto: Consulting Psychologists Press.
- Chen, Lien-Tung,. Chen, Cheng-Wu,. and Chen, Chen-Yuan. 2010. Are Educational Background and Gender Moderator Variables for Leadership, Satisfaction and Organizational Commitment?, *African Journal of Bussiness Management*, Vol. 4.

- Chen, S.J., P.F. Lin, C.M. Lu, and C.W. Tsao, 2007, "The Moderation Effect of HR Strength on the Relationship Between Employee Commitment and Job Performance", *Social Behavior and Personality*, Vol. 35, No.8, pg. 1121 – 1138.
- Ferdinand, Agusty. 2005. *Structure Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*. Semarang: BPFE Undip.
- Ghozali, Imam. 2005. *Model Persamaan Struktural*. Semarang: UNDIP.
- Hasibuan, M.S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hwang H. 2008. *VisualGSCA 1.0—a graphical user interface software program for generalized structured component analysis*, in *New Trends in Psychometrics*, eds Shigemasu K., Okada A., Imaizumi T., Hoshino T., editors. (Tokyo: University Academic Press;), 111–120.
- Hwang H., Jung K., Takane Y., Woodward T. S. 2013. *A unified approach to multi-set canonical correlation analysis and principal component analysis: an application to functional neuroimaging data*. *Br. J. Math. Stat. Psychol.* 66, 308–321. 10.1111/j.2044-8317.2012.02052.x
- Hwang H., Takane Y. 2014. *Generalized Structured Component Analysis: A Component-Based Approach to Structural Equation Modeling*. Boca Raton, FL: CRC Press.
- Jung K., Takane Y., Hwang H., Woodward T. S. 2012. *Dynamics generalized structured component analysis with applications to the analysis of effective connectivity in functional neuroimaging data*. *Psychometrika* 77, 827–848. 10.1007/s11336-012-9284-2.
- Locke, E. A. 1976. The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Chicago, IL: Rand McNally.
- Motowidlo, S. J., & Schmit, M. J. 1999. Performance assessment in unique jobs. In D. R. Ilgen & E. D. Pulakos (Eds.), *The changing nature of job performance: Implications for staffing, motivation, and development* (pp. 56–86). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Muindi, Florence and K'Obonyo, Peter. 2015. Quality Of Work Life, Personality, Job Satisfaction, Competence, And Job Performance: A Critical Review of Literature. *European Scientific Journal September 2015 edition vol.11*, No.26 ISSN: 1857 – 7881 (Print) e - ISSN 1857- 7431.
- Noraani Mustapha, Z. c. 2013. The effect of promotion opportunity in influencing job satisfaction among academics in higher public institutions in malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 1-7.
- Putrana, Yoga,. Fathoni, Azis,. dan Warso, Moh Mukeri,. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational

- Citizenship Behavior Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Journal Of Management, Volume 2 No.2 Maret 2016*.
- Robbins, S.P. 2001, *Organisational Behaviour: Leading and Managing in Australia and New Zealand*, Prentice Hall.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi Konsep Kontroversi Aplikasi*. Edisi 8, Jilid 1, Terjemahan, Jakarta: Prehalindo.
- Romdhani H., Hwang H., Paradis G., Roy-Gagnon M.-H., Labbe A. 2015. *Pathway-based association study of multiple candidate genes and multiple traits using structural equation models*. Genet. Epidemiol. 39, 101–113. 10.1002/gepi.21872 .
- Schneider, B & Snyder, R.A. 1975. Some relationship between job satisfaction and organizational climate. *Journal of Applied Psychology*, 60(3), 318-328.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methods for Business: Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sopiah., 2010., *Perilaku Organisasional.*, Andi Offset., Yogyakarta.
- Tanwar, Karnica and Prasad, Asha. 2016. The effect of employer brand dimensions on job satisfaction: gender as a moderator. *Management Decision* Vol. 54 No. 4, 2016. pp. 854-886.